

## **Комитет по программе и бюджету**

**Тридцать третья сессия**  
**Женева, 13–17 сентября 2021 г.**

### **ГОДОВОЙ ОТЧЕТ О ЛЮДСКИХ РЕСУРСАХ**

*подготовлен Секретариатом*

1. На своей сессии в сентябре 2012 г. Комитет по программе и бюджету (КПБ) «просил, чтобы годовой отчет о людских ресурсах, направляемый Координационному комитету ВОИС, представлялся также на рассмотрение КПБ на его осенней сессии». Во исполнение этого решения настоящий документ содержит Годовой отчет о людских ресурсах (документ WO/CC/80/INF/1), который будет представлен Координационному комитету ВОИС на его сессии в октябре 2021 г.

[Документ WO/CC/80/INF/1 следует]

## **Координационный комитет ВОИС**

**Восьмидесятая (52–я очередная) сессия  
Женева, 4–8 октября 2021 г.**

### **ГОДОВОЙ ОТЧЕТ О ЛЮДСКИХ РЕСУРСАХ**

*подготовлен Секретариатом*

#### **I. ВВЕДЕНИЕ**

1. Настоящий годовой отчет о людских ресурсах (ЛР) за период с 1 июля 2020 г. по 30 июня 2021 г. охватывает все кадровые вопросы, по которым необходимо отчитываться перед Координационным комитетом ВОИС, и другие кадровые вопросы, представляющие интерес для государств-членов.

2. Отчет содержит информацию о прогрессе, достигнутом в реализации кадровых целей, и обзор политики, инициатив и мероприятий в области ЛР в соответствии со Стратегией ВОИС в области ЛР на 2017–2021 гг.

3. Годовой отчет состоит из следующих пяти частей:

- в первом разделе представлен обзор основных кадровых тенденций;
- второй раздел охватывает вопросы, предполагающие обязательное уведомление государств-членов;
- в третьем разделе рассказывается об изменениях в ВОИС в сложный период пандемии COVID-19;
- в четвертом разделе освещаются общий прогресс и изменения за прошедший год; и

- в последнем разделе содержится прогноз относительно целей в области ЛР на следующий двухгодичный период и далее.

## II. ПЕРСОНАЛ ВОИС: ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ

4. По состоянию на 30 июня 2021 г. общая численность персонала ВОИС составляла 1572 человека.

5. По сравнению с предыдущим отчетным периодом<sup>1</sup> численность основного<sup>2</sup> персонала оставалась стабильной (1083 человека вместо 1090) и составляла 68,9 процента общей численности персонала, тогда как численность привлекаемого на гибких<sup>3</sup> условиях персонала несколько возросла (с 418 до 489 человек) и составляла 31,1 процента общей численности персонала.

6. Что касается гендерного состава, то женщины составляют 52,7 процента сотрудников (828), а мужчины — 47,3 процента (744), при этом следует отметить, что в разных категориях персонала представленность мужчин и женщин различается. В категории основного персонала, численность которого составляет 1083 человека, на долю женщин приходится 54 процента (585), а на долю мужчин — 46 процентов (498). Средний возраст всего основного персонала составляет 49,2 года.

7. Что касается разнообразия в целом, то в результате комплекса информационных мероприятий в настоящее время на всех уровнях и во всех категориях персонала представлено 121 государство-член, при этом 109 государств-членов представлены на должностях, подлежащих географическому распределению<sup>4</sup>.

8. Отдельный документ, содержащий основные данные и показатели, касающиеся персонала ВОИС, разнообразия, поиска, развития и обучения сотрудников, а также управления конфликтами, за тот же отчетный период либо за календарный год, доступен в [Интернете](#). В соответствующих случаях обновленные данные будут предоставляться государствам-членам каждое полугодие — по состоянию на 30 июня и 31 декабря данного года.

## III. ВОПРОСЫ, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ УВЕДОМЛЕНИЕ КООРДИНАЦИОННОГО КОМИТЕТА ВОИС

### ПРЕКРАЩЕНИЕ СЛУЖБЫ

9. Положение о персонале ВОИС 9.2(g) гласит, что Генеральный директор информирует Координационный комитет ВОИС обо всех случаях прекращения службы сотрудников. В период с 1 июля 2020 г. по 30 июня 2021 г. зафиксированы следующие случаи увольнения сотрудников:

<sup>1</sup> В предыдущем отчетном периоде общая численность персонала составляла 1508 человек, а соотношение основного персонала и персонала, привлекаемого на гибких условиях, составляло 72/28.

<sup>2</sup> Сотрудники, имеющие срочный, непрерывный или постоянный контракт и занимающие должности, финансируемые по линии регулярного бюджета.

<sup>3</sup> Сотрудники, занимающие временные должности, финансируемые по линии регулярного бюджета; сотрудники, занимающие должности, финансируемые не по линии регулярного бюджета (по линии резервов и целевых фондов); прикомандированные сотрудники ООН; младшие сотрудники категории специалистов, включая МСС Программы развития ООН (ПРООН); интерны; стипендиаты; привлекаемые на поденной/помесячной основе письменные переводчики/реvisоры; индивидуальные подрядчики; работники агентств; внешние поставщики; лица, работающие по программе Syni Швейцарского бюро по субсидированию временной занятости.

<sup>4</sup> К должностям, подлежащим географическому распределению, относятся все должности сотрудников категории специалистов и выше, которые финансируются по линии регулярного бюджета, за исключением языковых должностей и должности генерального директора.

- пять увольнений по состоянию здоровья согласно положению о персонале 9.2(a)(2);
- десять увольнений в интересах надлежащего управления Организацией и по собственному желанию увольняемых сотрудников согласно положению о персонале 9.2(a)(5).

#### ПРОДЛЕНИЕ ВРЕМЕННЫХ КОНТРАКТОВ

10. На своей ежегодной сессии в сентябре 2018 г. Координационный комитет ВОИС просил Секретариат систематически включать в его Годовой отчет о людских ресурсах подробные сведения о количестве временных контрактов, продлеваемых Генеральным директором по истечении их двухлетнего срока на основании положения о персонале ВОИС 4.16(a)<sup>5</sup>, с указанием оснований для применения этой исключительной меры.

11. В течение отчетного периода, окончившегося 30 июня 2021 г., по истечении двухлетнего срока были продлены восемь временных контрактов. У этих продлений, сделанных в качестве исключения, были следующие причины:

- один временный контракт был продлен в порядке исключения (на один месяц) в связи с ситуацией, сложившейся из-за пандемии COVID-19, и тем фактом, что соответствующий сотрудник не мог вернуться домой из-за отсутствия авиарейсов;
- три временных контракта были продлены в порядке исключения (один — на 6 месяцев и два — на 12 месяцев) в связи с потребностями Организации — для обеспечения бесперебойной деятельности;
- два временных контракта были продлены в порядке исключения (один — на 6 месяцев и один — на 12 месяцев) для обеспечения бесперебойной деятельности во время подготовки Программы и бюджета на 2022–2023 гг.;
- два временных контракта были продлены в порядке исключения (оба — на 6 месяцев) в интересах Организации в связи с передачей дел новой группе старших руководителей (ГСР).

#### ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПОЛИТИКИ ВОИС В ОБЛАСТИ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА

12. В соответствии со своей Политикой в области гендерного равенства ВОИС придерживается двухстороннего подхода в своей деятельности по обеспечению гендерного равенства и расширению прав и возможностей женщин: Организация реализует гендерные инициативы и одновременно интегрирует гендерные аспекты в остальные инициативы в соответствии с общесистемными приоритетами ООН в области гендерного равенства и целями в области устойчивого развития (ЦУР). Эти инициативы ориентированы как на саму Организацию (например, обеспечение равной представленности мужчин и женщин среди персонала), так и на сторонние субъекты (например, осуществление программной работы по оказанию поддержки государствам-членам), и освещаются ниже.

---

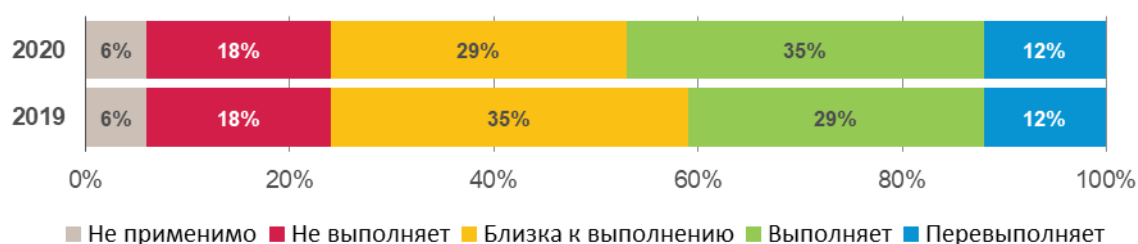
<sup>5</sup> См. документ [WO/CC/75/3](#).

### Интеграция гендерной проблематики в организационные функции

13. Что касается общесистемной работы в рамках ООН, то в 2020 г. ВОИС продолжала осуществление Общесистемного плана действий ООН по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (ОПДООН). ОПДООН — это механизм подотчетности, утвержденный Координационным советом руководителей учреждений системы ООН (КСР)<sup>6</sup>. В период 2019–2020 гг. степень соответствия ВОИС требованиям повысилась на 6 процентов. В результате в 2020 г. ВОИС выполнила или перевыполнила требования по 47 проценту рейтингов, или по 8 показателям<sup>7</sup>.

14. На диаграмме ниже показаны результаты ВОИС по реализации ОПДООН в 2020 г. по сравнению с 2019 г.

### Сравнение показателей за 2019 и 2020 гг.



15. С начала текущего цикла осуществления ОПДООН в 2018 г. степень соответствия ВОИС требованиям повысилась на 23 процента — с 24 процентов в 2018 г. до 47 процентов в 2020 г.

16. В отчетный период ВОИС продолжала укреплять потенциал координаторов по гендерным вопросам для содействия интеграции гендерных вопросов в программную работу и выполняемые Организацией функции. В 2020 г. были проведены занятия по наращиванию потенциала по темам «Многообразие, инклюзивность и чувство принадлежности», «Как влиять на других» и «ОПДООН». Кроме того, регулярно — не реже одного раза в месяц — проводятся мероприятия по обмену мнениями, и гендерные координаторы получают индивидуальную поддержку по мере необходимости. Были также разработаны специальный учебный курс и совместный сайт для обмена учебными ресурсами.

<sup>6</sup> ОПДООН переводит в плоскость практической работы Общесистемную политику ООН в области гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин, принятую КСР в 2006 г.

<sup>7</sup> В 2020 г. ВОИС:

- перевыполнила требования по показателям (ПР4) Оценка и (ПР5) Аудит;
- выполнила требования по показателям (ПР6) Политика, (ПР7) Лидерство, (ПР8) Управление результативностью работы с учетом гендерных факторов, (ПР11) Гендерная архитектура, (ПР13) Общеорганизационная культура и (ПР17) Согласованность;
- была близка к выполнению требований по показателям (ПР9) Контроль состояния финансовых ресурсов, (ПР12) Равное представительство женщин, (ПР14) Оценка потенциала, (ПР15) Развитие потенциала и (ПР16) Знания и коммуникация;
- не выполнила требования по показателям (ПР1) Стратегическое планирование работы по достижению ЦУР, связанных с гендерными вопросами, (ПР2) Отчетность о работе по достижению ЦУР, связанных с гендерными вопросами, и (ПР10) Распределение финансовых ресурсов.

Не применим показатель (ПР3) Программные результаты работы по достижению ЦУР, связанных с гендерными вопросами.

## Гендерный баланс

17. На двухлетний период 2022–2023 гг. государствам — членам ВОИС предлагается утвердить следующие целевые показатели в области гендерного равенства для должностей категорий Д-2, Д-1, С-5 и С-4:

Класс	Целевой показатель
Д-2	33%
Д-1	41%
С-5	35%
С-4	50%

18. По состоянию на 30 июня 2021 г. женщины составляли 54,2 процента штатных сотрудников ВОИС<sup>8</sup>. Однако представленность женщин в разных категориях существенно различается, причем меньше всего они представлены на управленческих должностях: женщины составляют 80 процентов в категории национальных сотрудников-специалистов, 62,7 процента в категории персонала общего обслуживания, 47,3 процента в категории специалистов и 33,3 процента в категории директоров. Есть и положительная тенденция: в течение прошлого года показатель по категории С-4 сохранялся на целевом уровне, который был достигнут уже в 2020 г. Кроме того, как показано в таблице ниже, показатель по категории Д-1 также достиг целевого уровня, причем на шесть месяцев раньше установленного срока. По категориям Д-2 и С-5, наоборот, наблюдается снижение показателей, что потребовало пересмотра целевых показателей гендерного паритета на следующий двухлетний период.

Класс	Ситуация по состоянию на 30 июня 2017 г.	Ситуация по состоянию на 30 июня 2018 г.	Ситуация по состоянию на 30 июня 2019 г.	Ситуация по состоянию на 30 июня 2020 г.	Ситуация по состоянию на 30 июня 2021 г.	Целевые показатели на декабрь 2021 г.
Д-2	18%	16,7%	15,4%	15,4%	10%	24%
Д-1	31%	34,6%	36,8%	34,9%	37,1%	37%
С-5	35%	33,3%	32,4%	32,7%	29,7%	43%
С-4	45%	47,2%	48,7%	50,0%	50%	50%

19. Усилия ВОИС по улучшению гендерного баланса среди сотрудников подкрепляются целенаправленной информационной работой. ВОИС приняла участие в двух виртуальных ярмарках вакансий, которые были специально ориентированы на привлечение женщин-специалистов старшего звена: стенды ВОИС посетили более 300 женщин, представляющих около 80 стран. Кроме того, за отчетный период по линии своего кадрового резерва ВОИС получила заявления о заинтересованности от 5515 специалистов, включая 3676 женщин (67 процентов). Для отдельных руководящих должностей, которые трудно заполнить или которые относятся к областям деятельности, где женщины все еще недопредставлены, ВОИС прибегает к услугам фирм по поиску руководителей, с тем чтобы обеспечить обширный пул квалифицированных кандидатов-женщин. ВОИС провела также ориентированную на женщин-специалистов кампанию, в рамках которой три старших сотрудника из числа женщин дали интервью о своем опыте работы в Организации. Затем эти интервью были размещены на веб-сайтах, посвященных поиску работы.

<sup>8</sup> Сотрудники, имеющие срочные, непрерывные или постоянные контракты и занимающие должности, финансируемые по линии регулярного бюджета, с учетом класса должности. Временные сотрудники и сотрудники категории высшего руководства не учитываются.

### *Интеграция гендерной проблематики в программную деятельность*

20. Координация и поддержка программной деятельности по обеспечению гендерного равенства осуществляется в рамках работы специалиста ВОИС по гендерным вопросам и многообразию в составе Департамента управления людскими ресурсами (ДУЛР), причем работа этого специалиста охватывает различные сектора ВОИС. В течение отчетного периода в сотрудничестве с различными секторами был осуществлен ряд мероприятий, например:

- в рамках Сектора авторского права и творческих отраслей: для ведомств ИС в регионе Латинской Америки и Карибского бассейна была проведена серия семинаров по наращиванию потенциала, посвященных разработке и использованию планов по обеспечению гендерного равенства и соответствующих инструментов;
- в рамках Сектора экосистем ИС и инноваций, а также в рамках четырехлетнего проекта Комитета по развитию и интеллектуальной собственности (КРИС) «Женщины и ИС»: на национальном и межрегиональном уровнях были проведены мероприятия по распространению результатов исследований и наращиванию потенциала для участвующих ведомств ИС и потенциальных пользователей ИС из числа женщин;
- в рамках Сектора регионального и национального развития: в ответ на просьбу государств-членов была организована серия заседаний для обмена мнениями по вопросу о гендерном разрыве в области ИС. На сегодняшний день на этих мероприятиях обсуждались гендерные барьеры на пути использования системы ИС, передовая практика и инициативы множества заинтересованных сторон по устранению этого разрыва;
- в рамках Сектора администрации, финансов и управления: проводится работа по поддержке использования в ВОИС инклюзивного языка для шести официальных языков Организации; и
- в рамках Сектора глобальных задач и партнерств: для участников обучения на тему «Генетические ресурсы и ИС» было проведено обучение по вопросам гендерного равенства и инклюзивности.

21. Более подробная информация о программных мероприятиях, связанных с гендерной проблематикой, и их целях содержится в докладе по теме «Женщины и ИС: актуализация гендерных вопросов, наращивание потенциала и оказание содействия государствам-членам», подготовленном для КРИС на его двадцать шестой сессии, состоявшейся в июле 2021 г. (документ [CDIP/26/8](#)).

### ПРОГРАММА НАГРАЖДЕНИЙ И ПООЩРЕНИЯ

22. На своем ежегодном заседании в сентябре 2018 г. Координационный комитет ВОИС просил Секретариат систематически отчитываться о реализации Программы награждений и поощрения (ПНП) и об изменениях, внесенных со времени представления предыдущего Годового отчета о людских ресурсах.

23. В 2020 г. в связи с пандемией церемония вручения наград в рамках ПНП впервые была проведена в виртуальном формате. По просьбе государств-членов из ПНП была исключена награда «За результативность работы».

24. Церемония награждения в рамках ПНП 2021 г. была отложена до получения результатов недавно начатого Отделом внутреннего надзора (ОВН) обзора системы управления служебной деятельностью и повышения квалификации персонала ВОИС (более подробная информация об этом обзоре приводится в главе VI).



ДОКЛАД КОМИССИИ ПО МЕЖДУНАРОДНОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ (КМГС)  
ДОКЛАД ПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕДИНЕННОГО ПЕНСИОННОГО ФОНДА ПЕРСОНАЛА  
ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ПОПФПООН)

25. Внимание Координационного комитета ВОИС обращается соответственно на доклад КМГС за 2020 г. (документ ООН [A/75/30](#)) и доклад ПОПФПООН за 2020 г. (документы ООН [A/75/9](#) и [A/75/9/A88.1](#)).

#### IV. ГОД ПЕРЕМЕН В РАЗГАР ГЛОБАЛЬНОЙ ПАНДЕМИИ

26. Из-за непредвиденной и беспрецедентной проблемы в виде пандемии COVID-19 прошедший год оказался сложным для Организации и ее персонала в целом. В течение всего этого периода ДУЛР находился на передовой в том, что касается управления кризисом, организации удаленной работы, управления рисками, перераспределения рабочей силы, обеспечения безопасности и благополучия, т.е. сохранения человеческого компонента в сфере ЛР.

27. С самого начала кризиса ДУЛР адаптировал и оптимизировал многие из своих рабочих процессов, чтобы обеспечить непрерывное предоставление услуг сотрудникам и государствам-членам. Что касается персонала, то для облегчения управления в условиях кризиса ДУЛР временно ввел специальные меры и разрешил отступления от ряда политик и процедур.

28. Кроме того, пандемия совпала с переходным периодом в Организации, связанным с назначением нового Генерального директора и новой группы старших руководителей, а также с масштабной реструктуризацией Организации. Вдобавок ко всему, Генеральный директор назначил бывшего заместителя директора ДУЛР исполняющим обязанности директора с 1 октября 2020 г. в связи с истечением полномочий бывшего директора ДУЛР 30 сентября 2020 года.

#### *Пандемия COVID-19: трудности, последствия и управление*

29. Следует напомнить, что 16 марта 2020 г. ВОИС в первый раз закрыла свою штаб-квартиру в Женеве в связи с развивающимся кризисом в области здравоохранения, вызванным пандемией COVID-19, и решениями правительства принимающей страны о введении режима изоляции. Персонал ВОИС впервые был в обязательном порядке переведен на работу из дома, за исключением небольшого числа критически важных сотрудников из подразделений, отвечающих за медицинское обслуживание, эксплуатацию зданий, ИТ, безопасность, связь и кадровые вопросы, а также сотрудников из Канцелярии Генерального директора; эти сотрудники обеспечивали оказание ключевых услуг, которые было невозможно оказывать дистанционно.

30. В свете постепенного снижения уровня инфицирования в Женевском регионе и ослабления режима изоляции со стороны правительства принимающей страны ВОИС в июне 2020 г. приступила к осуществлению тщательно спланированной и поэтапной программы возвращения сотрудников на рабочие места. Однако из-за изменения эпидемиологической ситуации и увеличения темпа распространения вируса Организация в октябре 2020 г. вновь приняла решение в обязательном порядке перевести всех сотрудников на дистанционную работу с понедельника, 2 ноября 2020 г. Уроки, извлеченные во время первоначального введения режима изоляции в марте 2020 г., облегчили переход на дистанционную работу во второй раз.



31. С начала пандемии ВОИС и ДУЛР все больше понимают ее воздействие на психосоциальные аспекты и психическое здоровье сотрудников. В связи с введением дистанционной работы и социальной изоляции ДУЛР в координации с медицинской службой и специалистом по консультированию персонала предоставляли сотрудникам, работающим удаленно, всесторонние консультации, а также самую разнообразную поддержку. Медицинская служба занималась вопросами здоровья, а специалист по консультированию персонала оказывал услуги психосоциальной поддержки отдельным сотрудникам и проводил обучение персонала в целом, распространяя информацию в основном через специальные страницы в сети интранет и в виде тематических материалов по вопросам обеспечения психосоциального благополучия.

32. Были разработаны и постоянно уточнялись рекомендации и руководящие указания по охране психического здоровья для сотрудников с основной целью повышения индивидуальной и коллективной устойчивости, а также был предпринят ряд других инициатив для решения проблем, с которыми сталкиваются сотрудники во время пандемии. ДУЛР сосредоточился на обеспечении благополучия персонала, предлагая занятия по вопросам обеспечения благополучия, развития осознанности и профилактике выгорания. В дополнение к индивидуальным учебным занятиям, команда внутренних инструкторов проводила ежемесячно в обеденное время занятия, посвященные инструментам для самоменеджмента и преодоления трудностей.

33. Кроме того, в соответствии с рекомендациями Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) и директоров медицинских служб ООН медицинским отделом были проведены мероприятия по профилактике инфицирования и оценке рабочих мест с целью создания безопасной рабочей среды для всех сотрудников и посетителей. Были организованы информационные заседания для обсуждения профилактических мер, надлежащего использования средств индивидуальной защиты (СИЗ), а также для повышения степени защиты прибывающего персонала. Вдобавок ко всему, медицинский отдел координировал свою работу с деятельностью в рамках общесистемной программы ООН по вакцинации против COVID-19, чтобы помочь сотрудникам внешних бюро ВОИС с прохождением вакцинации.

34. Пандемия сильно повлияла на проведение обучения. Учебные программы пришлось постепенно адаптировать к проведению исключительно в виртуальном формате, для которого характерна меньшая продолжительность концентрации внимания аудитории, путем подачи более предметного материала и сокращения продолжительности занятий. Вследствие этого и в связи со сложными обстоятельствами количество дней обучения на одного сотрудника сократилось с 4,8 в 2019 г. до 2,7 в 2020 г. Однако решения в области электронного обучения, предоставляемые в виде небольших учебных курсов, заменили традиционные аудиторные занятия, и сотрудники получили возможность выбирать из гораздо большего числа вариантов. Благодаря этим изменениям сотрудники ВОИС получили возможность взять на себя ответственность за собственное обучение и развитие. Например, более 600 активных пользователей в настоящее время имеют доступ к более чем 5000 предназначенных для самостоятельного прохождения курсов на платформе LinkedIn Learning.

35. Кроме того, пришлось скорректировать цели и планы работы на двухлетний период в рамках большинства программ. Возможность фиксировать и обновлять информацию о достигнутом прогрессе в течение года с помощью системы управления служебной деятельностью и повышения квалификации сотрудников (PMSDS) позволила как Организации, так и ее сотрудникам быть более гибкими в изменившихся условиях.

### *Вступление в должность новой администрации*

36. Г-н Дарен Танг был назначен новым Генеральным директором ВОИС 8 мая 2020 г. и приступил к исполнению своих обязанностей 1 октября 2020 г. Он пообещал, что работа Организации будет строиться с учетом интересов и потребностей всех государств-членов и будет осуществляться на принципах добросовестности, прозрачности и подотчетности в целях создания инклюзивной, сбалансированной, динамичной и перспективной глобальной экосистемы ИС.

37. Ситуация в области общественного здравоохранения, вызванная пандемией COVID-19, создала множество проблем и препятствий для Генерального директора при его назначении и последующем вступлении в должность. Из-за этой исключительной ситуации избранный Генеральный директор не смог провести консультации и осуществить назначение членов группы старших руководителей (ГСР), чтобы сформировать ГСР к моменту начала исполнения им своих полномочий. В этой связи по предложению избранного Генерального директора Координационный комитет ВОИС одобрил в порядке исключения повторное назначение на три месяца (до 31 декабря 2020 г.) семи бывших заместителей Генерального директора (ЗГД) и помощников Генерального директора (ПГД) для оказания помощи Генеральному директору в управлении Организацией в течение переходного периода до тех пор, пока с 1 января 2021 г. не будут назначены новые ЗГД и ПГД.

38. 3 августа 2020 г. государства-члены ВОИС были уведомлены избранным на тот момент Генеральным директором о том, что он намерен обратиться к Координационному комитету ВОИС за одобрением и консультацией в отношении назначения новых четырех ЗГД и четырех ПГД с 1 января 2021 г. Кроме того, избранный Генеральный директор предложил правительствам выдвинуть кандидатов. Выдвинутым кандидатам было также предложено представить через специальную платформу ВОИС по набору персонала заявления, включая их биографическую анкету и мотивационное письмо с указанием своего опыта и того, какой вклад они намерены внести в работу ВОИС.

39. В своем представлении Координационному комитету ВОИС Генеральный директор предложил также создать новый сектор — сектор экосистем ИС и инноваций, курировать который должен заместитель Генерального директора. Этот новый сектор должен был сосредоточиться на программах, в рамках которых ИС рассматривается не только с юридической, но и с предпринимательской и экономической точек зрения и способствует продвижению идей на рынок.

40. Всего было получено 49 заявлений, из них 26 процентов — от кандидатов-женщин и 74 процента — от кандидатов-мужчин. Все кандидаты были приглашены на индивидуальную встречу с Генеральным директором. Каждый кандидат был тщательно рассмотрен с целью оценки его опыта, предполагаемого вклада в работу Организации, технической и управленческой компетентности, лидерских качеств и способности работать в команде. Должное внимание уделялось также обеспечению географического и гендерного баланса. Процесс набора, длившийся несколько месяцев, завершился назначением женщин на три из четырех должностей ЗГД.

### *Реструктуризация ВОИС в соответствии с новыми приоритетами*

41. После вступления в должность новых ЗГД и ПГД 1 января 2021 г. и по итогам проведения широких консультаций между Генеральным директором, руководителями секторов (т.е. ЗГД и ПГД) и соответствующими внутренними заинтересованными сторонами в рамках Организации 1 марта 2021 г. были осуществлены необходимые

структурные изменения для более эффективного функционирования Организации. Ниже перечислены некоторые из ключевых элементов этой реструктуризации:

- штат Канцелярии Генерального директора (КГД) был сокращен и оптимизирован для улучшения обмена информацией и обеспечения более оперативной координации между КГД и другими подразделениями Организации;
- рабочие подразделения были объединены для создания нового сектора — Сектора экосистем ИС и инноваций, занимающегося предпринимательскими и экономическими аспектами ИС, вопросами коммерциализации ИС и разрешением споров в области ИС;
- в других секторах также произошли изменения в составе рабочих подразделений, в частности тех подразделений, чья работа была связана и где изменения позволяют им лучше работать вместе; и
- появились новые направления деятельности, такие как «будущее ИС», «ИС и передовые технологии», «молодежь» и т.д., для решения вопросов, приобретающих все большее значение для Организации и соответствующих заинтересованных сторон.

## V. «НОВАЯ НОРМА»

42. Пандемия высветила необходимость обеспечения способности персонала ВОИС к адаптации и его устойчивости к потрясениям, ускорила переход к более широкому применению цифровых технологий в Организации и повысила важность людей в условиях новой нормы. Людские ресурсы — одна из областей, в которой произошли особенно резкие изменения в целях и процессах.

43. В соответствии с новым Среднесрочным стратегическим планом (СССП) Организации на 2022–2026 гг., ДУЛР стремится обеспечить, чтобы Организация была в большей степени ориентирована на сотрудников, и способствовать формированию культуры, основанной на командной работе, когда межсекторальное сотрудничество становится нормой и когда все сотрудники чувствуют свою значимость.

### *Здоровье, благополучие и баланс между рабочими и личными интересами*

44. Возможно, одной из самых неожиданных и сложных новых задач, которые пришлось решать ДУЛР во время пандемии, было выполнение роли куратора по вопросам здравоохранения. В течение последних 15 месяцев, несмотря на то, что пандемия неминуемо затрагивает многие сферы деятельности и повседневная жизнь была сильно нарушена, сотрудники ВОИС быстро и очень хорошо адаптировались к этой новой реальности. ВОИС необходимо и впредь быть динамичной и гибкой, когда она сталкивается с такими сложными и постоянно меняющимися обстоятельствами.

45. Психическое здоровье и благополучие сотрудников всегда имели первостепенное значение для ВОИС. Хотя ВОИС вынуждена признать, что сейчас наступили необычные времена, она по-прежнему осознает, что постоянная удаленная работа создает проблемы в том, что касается психического здоровья ее сотрудников. Поэтому ВОИС сосредоточила свое внимание на том, чтобы неотъемлемой частью своей деятельности сделать стратегии обеспечения благополучия сотрудников, признавая ту пользу, которую может принести уделение первоочередного внимания здоровью сотрудников и, в свою очередь, Организации, а также его охране. Таким образом, усилия по реализации стратегии ВОИС в области психического здоровья и благополучия продолжались с включением соображений, связанных со здоровьем, и аспектов, касающихся благополучия и психического здоровья, в деятельность Организации.

46. Пандемия заставила пересмотреть практику работы ВОИС. Несомненно, прошедшие полтора года расширили понимание важности баланса между рабочими и личными интересами и позволили сделать гибкий график работы более привычной практикой. Это вдруг стало восприниматься как норма, пусть даже и новая норма. Самое примечательное, пожалуй, то, что гибкий график работы больше рассматривается не как преимущество, а как неотъемлемая часть рабочей жизни. ДУЛР сыграл важную роль во внедрении этого нового подхода к поддержанию баланса между рабочими и личными интересами сотрудников, осознавая, в частности, что гибкий подход к работе является критически важным для деятельности Организации. В долгосрочной перспективе это будет закреплено с помощью политики относительно гибридной модели работы, которая допускает как офисную, так и удаленную работу.

47. Кроме того, в интересах сотрудников и в поддержку баланса между рабочими и личными интересами были внесены значительные изменения в политику в отношении отпуска по уходу за ребенком. Эти изменения направлены также на поощрение гендерного равенства и инклюзивности, в частности, путем признания того, что все родители имеют равные обязанности по уходу за ребенком и что эти обязанности должны быть разделены поровну между родителями. С этой целью были расширены права на отпуск для большинства категорий сотрудников и родителей, а также была предоставлена большая гибкость в использовании этих прав.

48. Поскольку ВОИС начинает планировать возвращение сотрудников на рабочие места, ДУЛР сосредоточится на реализации необходимых мер для обеспечения безопасности и благополучия наших сотрудников и улучшения баланса между рабочими и личными интересами. В июне 2021 г. ВОИС приступила к проведению опроса по вопросам здоровья и благополучия, с тем чтобы оценить последствия пандемии и работы на дому, а также влияние проводимых в настоящее время мероприятий и применяемой в настоящее время политики на благополучие и производительность труда сотрудников. Это даст Организации основу для разработки будущих профилактических программ и мер по укреплению здоровья и благополучия на рабочем месте.

#### *Гибкость и многообразие*

49. Пандемия, по сути, заставила ВОИС и ДУЛР задуматься не только о том, как продолжать управлять персоналом удаленно, но и о том, как управлять персоналом в условиях гибридной модели работы, когда сотрудники работают удаленно, в офисе, неполный рабочий день и на гибких условиях. ДУЛР пришлось признать и принять гибкую культуру работы. Кроме того, эта большая гибкость позволила сотрудникам адаптироваться к возникающим проблемам и реагировать на них, а также поддерживать вовлеченность в работу независимо от своего физического местонахождения.

50. В то же время ВОИС продолжает уделять особое внимание своей цели, заключающейся в привлечении и найме разнообразного и квалифицированного персонала, и сохраняет приверженность принципу найма сотрудников, отвечающих самым высоким стандартам компетентности, эффективности и добросовестности. Она признала также, что это систематическое стремление должно сопровождаться стремлением к достижению справедливого географического представительства и гендерного баланса посредством активизации информационных программ и инициатив по набору персонала, осуществляемых в сотрудничестве с государствами-членами.

51. В этой связи ДУЛР продолжал наращивать, насколько позволяли обстоятельства, свои усилия по привлечению квалифицированных кандидатов. В рамках инициативы по назначению координаторов для непредставленных государств-членов ДУЛР провел

серию вебинаров с ключевыми должностными лицами и потенциальными кандидатами и тесно взаимодействовал с координаторами. Он провел целевые вебинары для координаторов в Албании, Эстонии, Саудовской Аравии, Словении и Судане, что привело к увеличению числа заявлений на вакансии по срочным контрактам — на 24 процента из Словении и на 28 процентов из Судана. Увеличилось число заявлений на включение в кадровый резерв от непредставленных государств-членов, особенно от тех, где проводились вебинары. Кроме того, повысилось качество заявлений от непредставленных государств-членов, что свидетельствует о том, что эта инициатива приносит отдачу при содействии и поддержке координаторов.

52. Кроме того, ДУЛР все чаще использует соответствующие онлайн-доски объявлений о вакансиях, такие как Impact Pool, и социальные сети, такие как LinkedIn и Twitter, а также целевую рекламу для привлечения кандидатов на старшие должности или труднозаполняемые вакансии. В 2020 г. ВОИС провела работу по поиску и анализу кандидатов через LinkedIn, с тем чтобы определить, какие кадры имеются в непредставленных государствах-членах, и оценить наличие дефицитных кадров по всему миру. Полученная информация была использована для более эффективного планирования и проведения целенаправленных информационных мероприятий. После создания кадрового резерва в 2019 г. ВОИС продолжила рассмотрение кандидатов из резерва на отдельные должности специалистов и/или руководящие должности, и с теми, кто был определен как возможный кандидат, связывались и предлагали им подать заявление.

53. Кроме того, политика ВОИС в отношении стипендий была пересмотрена с целью объединить различные программы стипендий и отдельные стипендии в пять широких категорий на основе типа выполняемых функций в соответствии с организационными потребностями ВОИС. Новые категории облегчают управление стипендиями и обеспечивают большую согласованность условий найма стипендиатов в ВОИС. В частности, был унифицирован размер стипендий, что привело к увеличению сумм стипендий для некоторых стипендиатов, и ВОИС теперь выделяет средства на оплату путевых расходов для стипендиатов всех категорий, чего не было ранее. Мы надеемся, что, продолжая предлагать молодым специалистам возможность приобрести значимый опыт, мы повысим престиж ВОИС как работодателя.

54. Что касается поддержки карьерного роста, то курсы, связанные с карьерой, проводились в виртуальном формате, а программа внешних исследований была сохранена. На основе пилотных проектов в области наставничества, проведенных в 2018 и 2019 гг., в 2020 г. была запущена Программа наставничества ВОИС в качестве эффективного в плане затрат дополнения к существующим программам поддержки карьерного роста.

55. Вдобавок ко всему, что касается стратегического кадрового планирования, то в целях повышения эффективности консультирования начальников секторов и руководителей была разработана комплексная информационная панель для руководителей, сочетающая в себе кадровые данные и аналитику, и она будет внедрена в третьем квартале 2021 г. Информационная панель обеспечит легкий доступ к ключевой информации, например о штатном расписании, гендерном и географическом представительстве, сроке выхода на пенсию, отсутствии на рабочем месте, результатах служебной аттестации и проч. Кроме того, этот инструмент расширит возможности руководителей в управлении персоналом, отслеживании и мониторинге работы сотрудников, а также позволит улучшить гендерное и географическое распределение сотрудников.

### *Ускорение цифровизации и оптимизации*

56. В течение последних нескольких лет ДУЛР в рамках процесса цифровой трансформации занимается внедрением ряда новых инструментов, процессов и процедур в области управления персоналом, с тем чтобы обеспечить все более эффективное выполнение функций, связанных с управлением ЛР. Только за последний год под руководством ДУЛР в координации с другими внутренними подразделениями были разработаны и внедрены информационные панели по отпускам и гибкому графику работы, а также было обеспечено предоставление сотрудникам различных вариантов дистанционного обучения.

57. В середине 2021 г. ДУЛР запустил проект по оцифровке кадровых документов с целью перевода в цифровой формат существующих бумажных дел действующих сотрудников, с тем чтобы улучшить единое цифровое хранилище кадровой документации и тем самым расширить свои возможности в плане безопасного онлайн-доступа к информации из офиса и удаленно. Кроме того, в целях совершенствования управления больничными листами и улучшения обмена информацией между сотрудниками и соответствующими подразделениями медицинский отдел внедряет интерфейс между базой данных AIMS HR и медицинской базой данных EarthMed. Медицинский отдел также возобновил проект по оцифровке бумажных медицинских документов для создания единого цифрового хранилища медицинской документации сотрудников.

58. Кроме того, хотя ВОИС и так медленно переходила к виртуальному набору персонала, пандемия заставила ДУЛР осуществить этот переход быстрее. Весь процесс набора персонала — от планирования и поиска кадров до оценки, отбора и найма — теперь осуществляется в виртуальной среде. Наряду с этим, ДУЛР признал, что удаленный процесс адаптации новых сотрудников, для которого характерны свои трудности, стал важным элементом процесса набора персонала в виртуальном формате. В настоящее время реализуется новый проект в этой области.

59. В рамках постоянного совершенствования нормативной базы в области ЛР за отчетный период было выпущено около 20 новых или пересмотренных служебных инструкций и других административных документов, сопровождавшихся, при необходимости, общими сообщениями для обеспечения понимания персоналом изменений в политике<sup>9</sup>. Например, впервые была разработана политика предоставления компенсационных отпусков сотрудникам категории национальных сотрудников-специалистов и сотрудникам категории специалистов и выше, которым приходится работать сверхурочно в течение значительного или повторяющегося периода времени. Новая политика закладывает основу для предоставления компенсационного отпуска этим категориям сотрудников на справедливой, прозрачной и последовательной основе.

60. Вдобавок ко всему, содействие интеграции новых сотрудников при удаленной работе представляло собой проблему, которая была решена с помощью комплекса мер поддержки: в интранете была создана новая страница для вновь прибывших работников и была внедрена система дружеской поддержки. В рамках этой системы новые сотрудники могут обратиться к назначенному коллеге для получения неформальной и дружеской поддержки, знакомства с культурой ВОИС и получения помощи в ознакомлении с административными системами и процедурами ВОИС. В ноябре 2020 г. ознакомительная программа впервые была проведена в виртуальном формате. Общее качество ознакомительной программы было улучшено путем сокращения продолжительности презентаций, а приветственная беседа с Генеральным директором была включена во вступительную часть программы.

---

<sup>9</sup> Онлайн-справочник по людским ресурсам также продолжал регулярно обновляться в целях предоставления сотрудникам исчерпывающего обзора всех аспектов кадровой политики ВОИС и ссылок на все соответствующие административные документы.

## VI. ПЕРСПЕКТИВЫ НА СЛЕДУЮЩИЙ ДВУХЛЕТНИЙ ПЕРИОД И ДАЛЕЕ

61. В настоящее время разрабатывается новая [стратегия в области ЛР](#) на период 2022–2026 г., которая будет рассмотрена государствами-членами на предстоящих Ассамблеях. Стратегия, подготовленная на основе нового СССП, будет сосредоточена на обеспечении динамичных кадров, соответствующих конкретным поставленным задачам, посредством эффективного поиска сотрудников, перераспределения кадровых ресурсов, обеспечения мобильности, организации обучения и оказания поддержки в карьерном росте, причем все эти меры будут направлены на удовлетворение меняющихся потребностей Организации и ее сотрудников. Кроме того, она будет также направлена на содействие эффективному управлению кадровыми ресурсами и подотчетности в этом вопросе путем формирования ориентированной на человека культуры, основанной на доверии и инклюзивности, и путем содействия расширению межсекторального горизонтального сотрудничества с помощью новых методов работы.

62. Изменение культуры ВОИС является одной из первоочередных задач новой администрации, и это окажет значительное влияние на управление ЛР. Поскольку гибридная модель работы становится стандартной практикой, крайне необходимо создание ВОИС новых каналов коммуникации, с тем чтобы услышать голос своих сотрудников. В последнем квартале 2021 г., а затем каждые два года будет проводиться опрос для оценки вовлеченности. Этот опрос будет представлять собой общеорганизационное углубленное исследование климата, сфокусированное на пульсе, культуре и ценностях Организации, а также будет охватывать некоторые элементы на секторальном уровне. После этого «базового» исследования планируется внедрить инструменты для регулярного изучения мнения сотрудников с помощью опросов, с тем чтобы определить, что работает, а что — нет, и учесть мнение сотрудников при принятии общеорганизационных решений. Будут продолжены усилия по поддержанию благоприятной и продуктивной рабочей среды и обеспечению должного учета всех основных проблем, волнующих сотрудников, особенно касающихся безопасного возвращения на рабочие места, равно как и других аспектов, связанных со здоровьем и благополучием. Кроме того, огромное значение будет отведено проведению внутренних консультаций между администрацией, персоналом и представителями персонала.

63. Усиленное кадровое планирование может помочь ВОИС пересмотреть организационные структуры и функции, чтобы приспособиться к новым методам работы после пандемии. ВОИС станет более гибкой и будет ориентироваться на гибкие структуры для содействия эффективному перераспределению сотрудников и более горизонтальному распределению работы. В контексте инициатив, связанных с мобильностью, ДУЛР сосредоточится на инструментах для поддержки такого нового подхода к распределению работы и расширения возможностей сотрудников для адаптации, переквалификации и выполнения новых функций. Такие кадровые изменения должны способствовать повышению устойчивости, что необходимо для того, чтобы ВОИС могла работать в условиях постоянных изменений.

64. Кроме того, в соответствии с тенденциями на рынке труда в целом ВОИС необходимо будет пересмотреть свою модель поиска сотрудников, расширив использование временных работников и внешних поставщиков услуг. Следует учитывать характер работы и то, соответствуют ли требуемые навыки основным экспертным знаниям ВОИС или могут ли они обеспечить достаточный карьерный рост в Организации в долгосрочной перспективе.

65. Более того, удаленная работа изменила методы работы ВОИС, что необходимо будет учесть при разработке новой системы управления служебной деятельностью и повышения квалификации персонала, в частности, для того, чтобы усилить акцент на конечных результатах. ОВН инициировал проведение обзора для оценки того,



соответствует ли существующая структура своему назначению и позволяет ли она сотрудникам ВОИС работать на высочайшем уровне. ДУЛР надеется, что этот обзор позволит ему лучше понять, в какой степени имеющиеся ресурсы, системы и инструменты поддерживают эту структуру (и какие изменения, если таковые требуются, необходимы) и соответствуют ли они поставленным целям для эффективного достижения результатов, а также способствует ли организационная культура ВОИС повышению эффективности работы и признанию заслуг.

66. Поэтому обучение и развитие также станут одним из ключевых направлений деятельности для обеспечения готовности ВОИС к использованию новой модели работы после пандемии. Например, пандемия COVID-19 усилила зависимость от технологий в работе ВОИС, поэтому необходимо обеспечить, чтобы сотрудники были хорошо подготовлены к внедрению и использованию технологий. Обеспечение гибкости обучения и укрепление инновационного потенциала сотрудников ВОИС станет важным фактором успешной реализации новой СССП и Программы работы и бюджета на 2022–2023 гг. Это станет неотъемлемой частью новой системы обучения, которая будет связана с карьерным ростом и внутренней мобильностью. Дополнительное внимание будет уделено переносимым навыкам, которые могут способствовать большей гибкости при перераспределении персонала в приоритетные области по мере необходимости, как при обучении, так и при найме новых сотрудников. Существует потребность в сотрудниках, которые могут обеспечить более перспективный взгляд на вещи и способны адаптироваться к изменениям на постоянной основе.

67. Кроме того, ДУЛР будет внедрять инициативы в области многообразия и инклюзивности для создания среды, способствующей формированию доверия и усилению вовлеченности. Будет создана программа «Молодые эксперты» (ПМЭ), ориентированная на самых разных молодых и талантливых людей со всего мира, при этом первую группу молодых экспертов планируется принять в ВОИС в начале 2022 г. Эта программа будет способствовать осуществлению деятельности как минимум по трем<sup>10</sup> стратегическим направлениям работы в рамках СССП и решению базовой задачи<sup>11</sup>. Программа будет также способствовать реализации стратегий ВОИС в области многообразия и вовлечения, по крайней мере с гендерной, географической, возрастной и социально-экономической точек зрения. Она будет способствовать развитию и признанию имеющихся и потенциальных талантов с ключевой целью создания потенциала и демократизации интеллектуальной собственности (ИС), чтобы выпускники ПМЭ могли продолжить свою карьеру в ВОИС или за ее пределами, будь то на международном или национальном уровне.

[Конец документа]

---

<sup>10</sup> Три стратегических направления работы: проведение информационной работы по всему миру, с тем чтобы рассказать, как интеллектуальная собственность может повсеместно улучшить жизни всех людей; Объединение людей и сотрудничество с заинтересованными сторонами для формирования будущего глобальной экосистемы интеллектуальной собственности; оказание поддержки правительствам, предприятиям, общинам и отдельным лицам в использовании интеллектуальной собственности в качестве инструмента для роста и устойчивого развития.

<sup>11</sup> Базовая задача: создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды.